

# **Inovasi Pelayanan Publik Sistem Pembayaran Non Tunai KRL Commuterline Jakarta**

Nadhif Muhammad Al-Ghifari, Tri Yuniningsih

**Program Studi S1 Administrasi Publik**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro**  
Jalan Prof. Soedarto, S. H., Tembalang, Kota Semarang, Kotak Pos 1269  
Telepon (024) 7465407, Faksimile (024) 7465405  
Laman: [www.fisip.undip.ac.id](http://www.fisip.undip.ac.id) Email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

---

## ***Abstract***

*This study aims to analyze public service innovation in the non-cash payment system of KRL Commuter in Jakarta. In the era of digitalization, the role of digital-based public service innovation plays an important role in increasing the efficiency of the community. The non-cash payment system is one form of important innovation in increasing the efficiency and comfort of public transportation users. Public transportation plays an important role in increasing community mobility, with the existence of a non-cash payment system for public transportation such as the one in the Jakarta KRL Commuter. This study uses a qualitative approach with Rogers' innovation diffusion theory and Harrington Emerson's 5 elements of management theory as the main analytical framework. The main focus of the study includes innovation attributes such as relative advantage, suitability, complexity, trialability, and ease of observation. Meanwhile, from the use of Emerson's theory, namely Humans, Materials, Procedures, Finances, and Machines, the supporting and inhibiting factors will be studied. the results of the study show that the innovation of the non-cash payment system provides benefits that can help community productivity such as time efficiency and ease of access, but there are still several obstacles such as technological infrastructure that still has constraints on machines and constraints on integration between modes. This study contributes to the development of technology-based public services and third parties as providers of payment instruments and the government in formulating transportation service innovation policies.*

***Keywords: Innovation, Public Service, Non-Cash Payment, KRL Commuterline, Jakarta***

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis inovasi pelayanan publik pada sistem pembayaran non tunai KRL *Commuter* di Jakarta. Dalam era digitalisasi, peran inovasi pelayanan publik berbasis digital memainkan peran penting untuk meningkatkan efisiensi masyarakat. Sistem pembayaran non tunai menjadi salah satu bentuk inovasi penting dalam meningkatkan efisiensi dan kenyamanan pengguna transportasi publik. Transportasi publik memainkan peran penting untuk meningkatkan mobilitas masyarakat, dengan adanya sistem pembayaran non tunai transportasi publik seperti yang ada di KRL *Commuter* Jakarta Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teori difusi inovasi dari Rogers dan teori 5 unsur manajemen dari Harrington Emerson sebagai kerangka analisis utama. Fokus utama penelitian meliputi atribut inovasi seperti keunggulan relatif, kesesuaian, kompleksitas, kemungkinan dicoba, dan kemudahan diamati. Sementara dari penggunaan teori emerson, yaitu antara lain Manusia, Bahan, Prosedur, Keuangan, dan Mesin yang akan diteliti faktor pendukung dan penghambat. hasil penelitian menunjukkan bahwa inovasi sistem pembayaran non tunai memberikan manfaat yang dapat membantu produktifitas masyarakat seperti efisiensi waktu dan kemudahan akses, namun masih terdapat beberapa hambatan seperti infrastruktur teknologi yang masih memiliki kendala terhadap mesin dan kendala integrasi antar moda. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan pelayanan publik berbasis teknologi dan pihak ketiga sebagai penyedia alat pembayaran serta pemerintah dalam merumuskan kebijakan inovasi layanan transportasi.

**Kata kunci: Inovasi, Pelayanan Publik, Pembayaran Non Tunai, KRL Commuterline, Jakarta**

## PENDAHULUAN

Pelayanan publik adalah sebuah aspek penting dalam tata kelola pemerintahan karena keberadaannya menjadi suatu pilar penting dalam mewujudkan keadilan dan kesejahteraan masyarakat, dengan sebagaimana itu setiap lapisan masyarakat berhak mendapatkan pelayanan publik yang berkualitas dan terjangkau. Hak dalam masyarakat mengakses pelayanan publik ini dijamin oleh peraturan undang undang dan konsitusi yang tercermin pada Pasal 28D ayat (1) yang menyatakan bahwa " Semua aspek terpenting termasuk pengakuan, kepastian hukum, dan jaminan ini di ranah hukum semua harus sama rata dan adil."

Inovasi dalam pelayanan publik merupakan sebuah suatu yang penting untuk menjawab berbagai tantangan dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks. Dunia yang kian terus berkembang dengan cepat, dan masyarakat sadar harus memiliki kebutuhan yang semakin kompleks.

DKI Jakarta sebagai episentrum perekonomian dan pemerintahan Indonesia ikut serta dalam mewujudkan kesejahteraan untuk masyarakat Kota DKI Jakarta melalui pelayanan. Seperti yang diketahui bahwa pelayanan yang sedang diminati oleh penduduk DKI Jakarta adalah Pelayanan Transportasi Publik merupakan layanan

angkutan umum yang melakukan pemindahan pergerakan tempat dari barang maupun penumpang ke tempat lainnya.

Salah satu transportasi yang populer di kalangan masyarakat DKI Jakarta dan daerah Bodetabek , yaitu transportasi publik berbasis adalah transportasi berbasis Rel kereta listrik, yaitu Kereta KRL *Commuter* Jakarta.

Melalui Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 23 Tahun 2019 terkait tentang Standar Pelayanan Minimum Angkutan Orang dengan Kereta rel, tecantum bahwa penyedia pelayanan harus memenuhi standar minimum ukuran pelayanan sebagai pengguna, masyarakat yang merupakan sasaran untuk menyelenggarakan sarana dan prasaran.

Inovasi sistem pembayaran non tunai KRL *Commuter* Jakarta ini sudah berkembang dari dari tahap awal atau *prototype*, yaitu berawal dari layanan sistem *E-ticketing* dengan awalnya *ground breaking* luncurnya Kartu KMT atau biasanya dikenal Kartu Perdana Multi Trip, selanjutnya sistem pembayaran ini mulai didukung dari pihak ketiga, yaitu dari *merchant* bank hingga akhirnya mulai masuk era digitalisasi sistem pembayaran dengan pembayaran tiket KRL dengan diluncurkannya pada awal kuartal tahun 2020 sistem pembayaran non tunai berbasis aplikasi dari *QR Code*. QR dapat diakses melalui aplikasi Mitra yang telah bekerja

sama dengan KCI *Commuter* seperti *Go – Transit* dan *Jaklinko*.

Alat pembayaran	Presentase pengguna
Kartu Uang Elektronik Bank	37,05% (117 Juta)
Aplikasi (Kode QR)	5,89% (17 Juta)
KMT (Kartu Perdana Multi Trip)	57,06% (170 Juta)

Sumber: Commuterline.id, 2023

Berdasarkan Tabel bahwa pengguna Kartu Perdana Multi Trip memiliki pengguna dan presentase yang lebih banyak atau lebih tinggi dibanding pengguna lainnya dengan total Presentase 57,06% sementara pengguna Kartu Uang Elektronik Bank berada di posisi kedua dengan presentase 37,05%. Sementara yang berada di posisi terakhir adalah pengguna yang memakai aplikasi QR seperti *Go-Transit* dan *C - Access* sekitar 5,89 %.

PT KCI Indonesia mengembangkan aplikasi yang memudahkan pengguna Kereta Listrik dalam bentuk proses sebuah inovasi modernisasi seperti aplikasi yang telah diluncurkan secara resmi oleh PT KCI, yaitu *C-Access*.

Inovasi pelayanan ini selaras dengan Instruksi Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta nomor 151 tahun 2014 tentang pelaksanaan transaksi non

tunai (*transaksi non-cash*) Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta Sistem Elektronik ini harus berjalan dengan memiliki kewajiban untuk bertanggung jawab serta yang aman dan fleksibel terhadap berjalannya operasi Sistem Elektronik sebagaimana mestinya.

Masalah terhadap pelayanan sistem pembayaran non tunai di KRL *Commuter* Jakarta ini, yaitu masih terdapat hambatan. , pelaksanaan pembayaran non tunai bahwa setiap sistem pembayaran non tunai ini memiliki permasalahan terhadap stasiun – stasiun pada sistem loket pembayaran atau permasalahan mesin tap in KRL hal ini karena faktor dari kendala operasional sistem *e-ticketing* pada proses pembayaran tiket KRL, maupun mesin tap in yang belum sebagian stasiun KRL ini masih belum dapat membaca semua *merchant card* terutama jenis kartu yang baru diresmikan sekitaran 1- 5 tahun. Salah satunya seperti pada kartu *Jaklinko* yang memang kartunya yang generasi ketiga sudah mendukung integrasi moda transportasi, namun kesulitannya masih dialami oleh masyarakat.

Permasalahan lainnya, yaitu sistem keamanan pembayaran non tunai yang masih di bawah standar. Pada sisi sistem keamanan masih terjadi kebobolan data, seperti kasus *C – Access* terjadi pembobolan data *Top up* Kartu KMT yang dimana Pelaku mengisi saldo atau top up

kartu dengan menggunakan aplikasi *C-Access* dan aplikasi *Http Canary* dengan metode pembayaran aplikasi *Gopay* dengan mengubah sistem aplikasi *C-Access*.

Pembayaran dengan metode QR ini tentunya memerlukan sinyal untuk melakukan transaksi pembayaran sehingga terkadang ada beberapa stasiun yang jangkauan sinyal tergantung dari provider internet ini tidak dapat terdeteksi jangkauannya sehingga menyebabkan antrian di loket pembayaran. Kejadian ini masih sering kerap terjadi oleh pengguna KRL. Berdasarkan dengan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Inovasi Pelayanan Publik Sistem Pembayaran Non Tunai KRL *Commuterline* Jakarta beserta dengan faktor pendukung dan penghambat inovasi. Pada teori digunakan terhadap penelitian ini, yaitu menggunakan teori Difusi Inovasi oleh Rogers (1983) yang mengklasifikasikan lima indikator, yaitu *Relative Advantages* atau Keuntungan Relatif, *Compability* atau Kesesuaian, *Complexity* atau Kerumitan, *Triability* atau Kemungkinan Dicoba, dan *Observability* atau Kemudahan Diamati. Untuk menemukan faktor pendukung dan penghambat penulis menggunakan teori 5 unsur manajemen oleh Harrington Emerson (dalam Herujito, 2001) yang

mengklasifikasikan faktor pendukung yaitu *Man/Manusia*, *Materials/Bahan*, *Methods* atau Metode dan faktor penghambat, yaitu *Machine* atau Mesin dan *Money* atau Keuangan.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan tipe dekriptif dengan pendekatan kualitatif. Situs penelitian pada penelitian ini adalah Kantor dan stasiun PT Kereta *Commuter* Indonesia dan Kantor PT Jatelindo. Subjek dalam penelitian ini merupakan pelaku yang terlibat inovasi sistem pembayaran di KRL *Commuter* Jakarta, diantaranya, yaitu Pegawai PT Kereta *Commuter* Jakarta (Persero) adalah *Corporate Communication* dan Ketua Divisi Komersial PT Kereta *Commuter* Indonesia, Direktur Utama PT Jatelindo (Persero), dan dua informan pengguna KRL Jakarta. Para informan tersebut ditentukan menggunakan *purposive sampling*. Data dikumpulkan dengan beberapa teknik, yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan secara kualitatif

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Inovasi Pelayanan Publik Sistem Pembayaran Non Tunai KRL *Commuterline* Jakarta**

Inovasi pelayanan publik sistem pembayaran non tunai KRL *Commuterline* Jakarta merupakan bentuk inovasi untuk

memudahkan mobilitas masyarakat. Inovasi sistem pembayaran untuk berjalan sesuai diharapkan oleh masyarakat dan PT Kereta *Commuter* Indonesia maka dapat dilihat dari pelaksanaannya dari karakteristik inovasi yaitu *relative advantages* atau keuntungan relatif, *Compability* atau kesesuaian, complexity atau kerumitan, triability atau kemungkinan dicoba dan observability atau kemudahan diamati.

**a. *Relative Advantages/ Keuntungan Relatif***

*Relative advantages* atau keuntungan relatif merupakan seberapa mana inovasi dipersepsikan sebagai sesuatu yang lebih baik dari pendahulunya (Rogers, 1983:213).

Pada inovasi pelayanan sistem pembayaran non tunai KRL *Commuter* Jakarta tingkat kepuasan ini dipengaruhi oleh pelayanan yang secara langsung dirasakan oleh masyarakat dan penyedia pelayanan yang merasa inovasi tersebut memiliki keuntungan. Sejauh dari penelitian ini, masyarakat sudah merasa puas terhadap kehadiran inovasi, selain menunjukkan dampak positif dari masyarakat inovasi sistem pembayaran membawa positif bagi karyawan. Dengan kehadiran inovasi PT Kereta *Commuter* Indonesia sudah mengalami peningkatan produktivitas

terhadap kinerja pegawainya Rohim dan Irayanti (2022). terlihat dari meningkatnya jumlah transaksi non tunai dari tahun ke tahun. Penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pengguna lebih puas menggunakan sistem ini karena transaksi menjadi lebih efisien dan minim interaksi fisik. Kepuasan ini juga meningkat karena adanya berbagai pilihan metode pembayaran, mulai dari kartu fisik hingga aplikasi mobile seperti Go-Transit, Jaklinko, dan *C-Access*. Namun, bahwa tingkat kepuasan ini masih bisa terganggu jika mesin bermasalah atau sinyal internet lemah (terutama pada metode QR).

Inovasi pelayanan sistem pembayaran non tunai ini sudah memberikan kenyamanan bagi masyarakat. Dengan adanya pelayanan sistem pembayaran ini, masyarakat merasa pelayanan yang fleksibel, mudah dipahami dan cepat, dan masyarakat merasa dengan adanya inovasi tersebut memberikan keamanan karena masyarakat tidak perlu membawa uang tunai dalam jumlah nominal besar. Namun masyarakat masih merasakan pelayanan ini. Inovasi pelayanan sistem pembayaran non tunai sejauh ini sudah oke untuk masyarakat namun untuk kendala yang dialami terhadap sistem

pembayaran sistem berbasis QR yang kurangnya kesadaran masyarakat terhadap kehadirannya dan memang untuk saat ini pelayanan sistem pembayaran masih cukup terbatas, yakni di aplikasi *C-Access*, *Go-Transit* dan Jaklinko, yang notabenehnya merupakan sistem pembayaran non tunai berbentuk aplikasi di mana masyarakat sudah merasa nyaman dengan pembayaran berbentuk *E- card* seperti KMT dan *merchant bank*.

Terkait dengan infrastruktur, PT Kereta *Commuter* Indonesia dan mitra *biller aggregator* Jaklinko PT Jatelindo menyatakan bahwa sistem telah dilengkapi sarana dan prasarana yang mendukung pelayanan, baik untuk pengguna umum maupun karyawan. Infrastruktur tersebut meliputi mesin pembaca kartu, sistem server pembayaran, jaringan komunikasi digital, serta perangkat pendukung lainnya yang menjamin kelancaran transaksi elektronik.

Aplikasi *C-Access* dan *Go-Transit* menjadi contoh integrasi teknologi yang tidak hanya memungkinkan pembayaran QR dan top-up saldo KMT, tetapi juga menyediakan fitur tambahan seperti pelacakan waktu dan posisi kereta secara real time, informasi rute, serta berita terkini seputar operasional KRL.

Hal ini meningkatkan nilai tambah dan memperkaya pengalaman pengguna.

Menurut Osborne dan Plastrik (2001), strategi peningkatan pelayanan publik salah satunya harus berfokus pada penguatan infrastruktur yang aman, akurat, cepat, dan mudah diakses. Hal ini sejalan dengan temuan lapangan bahwa sistem ini telah berjalan baik dan memenuhi tuntutan masyarakat urban yang dinamis.

Walaupun masih terdapat permasalahan kecil seperti hambatan teknis pada pembacaan kartu atau gangguan sinyal pada metode QR, inovasi ini tetap menunjukkan kemajuan berarti. Transaksi menjadi lebih cepat, efisien, minim antrean, dan lebih aman karena mengurangi kontak fisik—terutama relevan dalam konteks pasca pandemi. Kemudahan ini mendorong penerimaan luas dari masyarakat dan memperkuat posisi sistem non tunai sebagai bentuk pelayanan publik modern.

#### **b. *Compability/ Kesesuaian***

*Compability* atau Kesesuaian merupakan indikator yang dimana inovasi tersebut sudah sesuai dengan masyarakat. Pada kesesuaian kebijakan Secara spesifik, inovasi ini mengacu dan tunduk pada ketentuan Peraturan Bank Indonesia Nomor 20/6/PBI/2018, yang menjadi dasar hukum

pengembangan sistem pembayaran menggunakan instrumen digital di Indonesia dan Gerakan Nasional Non Tunai (GNNT) yang bertujuan mengubah kebiasaan masyarakat dari transaksi berbasis uang tunai ke transaksi digital, dengan menekankan pentingnya efisiensi, transparansi, dan keamanan sistem pembayaran. Kesesuaian kebijakan ini terlihat nyata pada sistem pembayaran non tunai KRL, yang kini menggunakan teknologi *Near Field Communication* (NFC) dan kode QR untuk mempercepat proses masuk/keluar stasiun tanpa kontak fisik. Hal ini sejalan dengan prinsip GNNT yang mendorong digitalisasi layanan publik, termasuk sektor transportasi.

Salah satu indikasi kesesuaian suatu inovasi adalah sejauh mana inovasi tersebut memenuhi kebutuhan yang dirasakan oleh klien. Pada pelayanan sistem pembayaran non tunai ditemukan bahwa pelayanan ini sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat, hal ini dinyatakan bahwa kebutuhan pelayanan sistem pembayaran non tunai pada dasarnya adalah hal yang wajib dan sejalan dengan SDG (*Sustainable Development Goals*). Dari hasil penelitian ini ditunjukkan bahwa hasil penelitian indikator kebutuhan masyarakat sudah menunjukkan hasil

yang positif, hal ini didasarkan pada Masyarakat pengguna KRL yang menegaskan bahwa sistem pembayaran non tunai khususnya pembayaran berupa *QR Code* ini di kemudian hari akan menjadi pelayanan pembayaran utama dan pembayaran non tunai ini sudah didukung berdasarkan dengan masyarakat Jakarta khususnya generasi sekarang yang sudah mengenal teknologi .

### c. **Complexity/ Kerumitan**

Kerumitan adalah hal yang berkaitan dengan proses yang dianggap hambatan atau sulit. Menurut Rogers dalam bukunya *Difussion of Inovation* (1983:230) menyatakan bahwa kompleksitas adalah tingkat di mana suatu inovasi dianggap relatif sulit dipahami dan digunakan. Menurut Rippetoe & Rogers (1987) dalam buku *Inovasi pelayanan pada organisasi publik* (2020:42) menyatakan bahwa kompleksitas merupakan tingkat kesukaran dalam memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima. Penelitian menunjukkan bahwa mayoritas pengguna merasakan peningkatan kemudahan dalam menggunakan Kartu Multi Trip (KMT), kartu e-money bank, serta sistem QR seperti *Go-Transit* dan *C-Access*. Mereka tidak lagi harus membawa uang

tunai, mengantri panjang di loket, atau berurusan dengan petugas secara langsung. Cukup dengan *tap* kartu atau memindai QR *code*, pengguna dapat masuk dan keluar stasiun dalam waktu singkat. Hal ini dinilai sangat membantu terutama bagi pengguna yang memiliki mobilitas tinggi seperti pekerja kantoran di wilayah Jabodetabek.

Kemudahan lainnya juga terletak pada fleksibilitas terhadap pilihan pembayaran. Sebagai contoh, pengguna yang lebih suka metode digital dapat menggunakan aplikasi *C-Access*, sedangkan pengguna yang lebih familiar dengan kartu fisik bisa tetap menggunakan KMT atau *Flazz*. Namun dalam pelaksanaan inovasi masih ditemukan kesulitan bagi pengguna yaitu Dalam kasus sistem pembayaran non tunai KRL Jakarta, kerumitan ini dirasakan terutama oleh pengguna yang kurang familiar dengan teknologi digital, termasuk lansia, anak-anak, atau masyarakat yang belum terbiasa menggunakan aplikasi mobile. Beberapa permasalahan lainnya misal, Beberapa pengguna melaporkan kesulitan saat menggunakan aplikasi seperti *Go-Transit* atau *C-Access*, terutama dalam hal aktivasi akun, pendaftaran, hingga proses *top-up* saldo. Masih terdapat masalah terhadap

metode pembayaran khususnya saat transaksi gagal atau koneksi internet lambat. Tidak semua stasiun dilengkapi dengan mesin tap-in/out yang kompatibel dengan semua jenis kartu, termasuk kartu generasi terbaru seperti JakLingko. Selain itu, masih terdapat stasiun yang belum memiliki alat pembaca komunikasi medan dekat untuk mendukung transaksi berbasis QR *Code*, sehingga menciptakan pengalaman yang tidak konsisten antar pengguna di lokasi berbeda.

Gangguan teknis juga sering terjadi, seperti mesin tap yang gagal membaca kartu, yang berdampak langsung terhadap kelancaran akses pengguna. Hal ini mencerminkan adanya kerumitan operasional dalam pelaksanaan sistem, terutama ketika terjadi anomali teknis yang membutuhkan intervensi manual.

#### **d. *Triability*/ Kemungkinan Dicoba**

Kemungkinan dicoba merupakan indikator bahwa seberapa mudah inovasi bisa diuji coba sebelum adopsi penuh. Pada Kemungkinan dicoba dari mengakses informasi inovasi sistem pembayaran non tunai ini telah ditemukan bahwa kemudahan masyarakat dalam mengakses informasi pelayanan sistem pembayaran non tunai ini sudah menunjukkan hal positif

karena pada dasarnya inovasi ini metodenya sudah dikenal oleh masyarakat dan inovasi pelayanan sudah ada di berbagai sarana media khususnya di media sosial karena berkat keterbukaan informasi. melalui media sosial resmi seperti *Instagram* dan *Twitter* PT Kereta *Commuter* Indonesia, yang aktif memberikan seputar update fitur, jadwal uji coba, hingga *troubleshooting* jika terjadi kendala. Hal ini menunjukkan bahwa secara formal, PT Kereta *Commuter* Indonesia telah menyediakan akses informasi yang cukup terbuka dan responsif terhadap kebutuhan publik. Pada Uji coba pada pelayanan sistem pembayaran pelayanan sistem pembayaran non tunai ini sudah dilakukan dengan baik dengan secara bertahap yang diawali dengan uji coba dari pihak internal, yaitu dari PT Kereta *Commuter* Jakarta.

Setelah dari pihak internal lalu diuji coba ke masyarakat agar inovasi tersebut akan dievaluasi dan diperbaiki sehingga nantinya pada tahap implementasi masyarakat akan merasakan pelayanan inovasi dengan maksimal tanpa komitmen penuh. Berdasarkan analisis hasil penelitian disimpulkan bahwa masyarakat dapat memperoleh informasi dari inovasi pelayanan dengan mudah sehingga

masyarakat dapat mengetahui informasi seputar pelayanan sebelum melakukan perjalanan. Untuk uji coba pada inovasi pelayanan ini sudah dilakukan uji coba terlebih dahulu sebelum dilaksanakan oleh masyarakat, hal ini dilakukan oleh penyedia pelayanan, yaitu PT KCI untuk mengatasi kejadian yang tidak diinginkan dalam pelaksanaan pelayanan.

#### **e. *Observability*/ Kemudahan Diamati**

Kemudahan diamati merupakan salah satu karakteristik yang penting dari inovasi menurut Everett Rogers (1983:232) yang mengacu pada yang mengacu pada sejauh mana hasil dan manfaat suatu inovasi dapat dilihat atau diamati dengan jelas oleh orang lain. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa persepsi masyarakat terhadap inovasi menunjukkan hasil positif, hal ini didasarkan bahwa inovasi sistem pembayaran ini memiliki nilai positif yang bertujuan untuk masyarakat dalam rangka pelayanan yang berupa kecepatan dan fleksibilitas yang dapat memengaruhi meminimalisir permasalahan pelayanan terhadap masyarakat di mana dalam kehidupan sehari-hari.

Dari pihak Kereta *Commuter* Indonesia dan PT Jatelindo selaku

penyedia sistem pembayaran Jaklinko mendukung pernyataan yang sama terkait pelayanan sistem pembayaran non tunai. Dari pihak PT KCI menyatakan bahwa inovasi ini jelas telah memberikan kemudahan terhadap pengguna KRL *Commuter* Jakarta karena mensimplifikasikan pembayaran seperti misalnya aplikasi terobosan dari PT KCI, yaitu aplikasi *C-Access* yang dapat memudahkan masyarakat melakukan *Top – up* kartu KMT. Sementara dari pihak PT Jatelindo ini berharap dari *feedback* masyarakat dapat mampu memberikan manfaat untuk meningkatkan kualitas sistem pembayaran.

## 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Inovasi Pelayanan Publik Sistem Pembayaran Non Tunai KRL *Commuterline* Jakarta

Pada faktor pendukung dan penghambat peneliti mengklafisikasikan fenomena sesuai pendapat Harrington Emerson (dalam Herujito 2001) yaitu : *Men, Materials, Money, Machine, Methods*. Pada faktor pendukung, yaitu *men* atau manusia, *materials* atau bahan, dan *methods* atau metode sementara pada faktor penghambat, yaitu *machine* atau mesin dan *money* atau anggaran.

### a. Faktor pendukung

#### - *Man/Manusia*

Pada hasil analisis inovasi pelayanan sistem pembayaran non tunai ditemukan bahwa pelaksanaan inovasi terhadap SDM kerjanya sudah sangat signifikan, hal ini didukung karena petugas atau tenaga kerja sudah dibekali dengan kemampuan teknis dan komunikasi yang memadai, serta didukung oleh sistem pelatihan dan penanganan. PT Kereta *Commuter* Indonesia telah mengalokasikan petugas-petugas khusus di lapangan yang bertugas memberikan edukasi langsung kepada pengguna mengenai penggunaan KMT, pengisian saldo, penggunaan mesin *tap-in* dan *vending machine*, serta pengenalan terhadap sistem *QR code* berbasis aplikasi seperti *Go-Transit* dan *C-Access* yang merupakan bentuk kontribusi sumber daya manusia dalam mendukung keberhasilan inovasi. Sumber daya manusia merupakan aplikasi yang tepat pada efisiensi dalam pemanfaatan, pengembang serta pemeliharaan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan Ruky s, ahmad (2003).

#### - *Materials/ Bahan*

Pada infrastruktur elemen vital seperti loket komunikasi medan dekat atau *near field communication* atau mesin *tap in* dan *tap out* yang sudah tersedia

diseluruh 80 stasiun dan untuk infrastruktur pendukung seperti komputer sudah disediakan di kantor pusat PT Kereta *Commuter* Indonesia dan di masing – masing stasiun selain itu di stasiun ditemukan berbagai material pendukung lainnya seperti monitor digital, papan petunjuk penggunaan, dan stiker *barcode* QR yang terpasang di berbagai titik stasiun juga sangat membantu dalam memperjelas alur transaksi non tunai. Yang penting lainnya adalah bahwa PT Kereta *Commuter* Indonesia dan mitranya seperti bank penerbit *e-money* dan pihak pengembang aplikasi telah menyediakan material non-fisik seperti kartu KMT, kartu prabayar bank, dan QR *code* berbasis aplikasi *mobile*.

Ketersediaan petugas yang sigap dan tanggap menangani kendala teknis di lapangan juga menjadi indikator penting dalam menunjang keberlanjutan sistem. Ketika terjadi gangguan pada mesin pembaca kartu atau saat pengguna mengalami kesulitan melakukan transaksi dengan QR, respon yang cepat dari petugas menjadi kunci dalam menjaga kelancaran arus penumpang dan mencegah kepadatan antrean. Beberapa stasiun besar seperti Tanah Abang, Palmerah Sudirman, dan Manggarai memiliki petugas dengan kinerja yang baik dalam mengatasi masalah ini, yang

memperkuat persepsi positif masyarakat terhadap layanan.

#### - **Methods/Metode**

Prosedur dari pelayanan sistem pembayaran sudah positif karena prosedur yang sederhana, fleksibel, dan sesuai dengan kebutuhan mobilitas mereka dan masyarakat sudah mengenal metodenya karena sistem pembayarannya sudah di implementasi di kehidupan sosial. Berdasarkan dari pernyataan *Corporate Communication* PT Kereta *Commuter* Indonesia menerapkan SOP atau *Standard Operating Procedure* dalam penggunaan kartu KMT, kartu *e-money* bank seperti *Flazz* dan *e-Money* hingga penggunaan QR *Code* berbasis aplikasi seperti *Go-Transit* dan *C-Access*. Pengguna dapat mengikuti alur yang jelas mulai dari proses pembelian atau registrasi, pengisian saldo, hingga proses *tap in* dan *tap out*. Namun yang menjadi poin permasalahannya, yaitu masih bersifat inklusif atau dalam arti, belum menyentu seluruh lapisan masyarakat, masyarakat tuna netra atau non produktif yang mungkin masih menggunakan tiketing, selain itu pariwisata yang dari luar kota yang tidak begitu mengenal transportasi umum. Prosedur merupakan bagian dari sebuah sistem yang melibatkan berbagai individu dari berbagai organisasi,

instansi, dan departemen dengan langkah-langkah yang dirancang untuk mencapai tujuan dan memastikan kelancaran hingga konsistensi dalam pelaksanaan kegiatan transaksi (Darma Wijaya & Roy Irawan, 2018).

## **b. Faktor Penghambat**

### **- Money/Kuangan**

Berdasarkan temuan dari hasil lapangan bahwa terjadi adanya hambatan terhadap keuangan baik untuk pembangunan awal maupun untuk keberlanjutan sistem. Kehambatan yang dialami oleh PT Kereta *Commuter* Indonesia, yaitu laporan keuangan yang masih inklusif dalam arti masih belum transparansi. Salah satu hambatan keuangan yang lainnya yaitu masalah terhadap keamanan adanya kasus penyalahgunaan sistem top-up saldo KMT melalui aplikasi digital *C-Access*, yang dilaporkan menyebabkan kerugian keuangan yang cukup signifikan bagi PT Kereta *Commuter* Indonesia.

Selain itu pemerataan infrastruktur menjadi penghambat dalam masalah keuangan. Beberapa stasiun kecil belum mendapatkan investasi perangkat secara maksimal karena prioritas pembiayaan lebih difokuskan pada stasiun besar dengan volume penumpang tinggi. Namun secara hambatan pelayanan sistem pembayaran

ini dapat mengurangi beban seperti melalui kemitraan strategis antara PT Kereta *Commuter* Indonesia, perusahaan swasta seperti PT Jaklinko dalam investasi penyedia pelayanan yang berkolaborasi dengan PT Jatelindo, dan dukungan Pemerintah Provinsi

### **- Machine/Mesin**

Teknologi menjadi salah satu kendala utama dalam pelaksanaan inovasi ini mengalami kendala teknis, seperti layar sentuh yang tidak responsif serta pembaca kartu yang tidak berfungsi optimal, hal ini diakibatkan karena untuk kartu yang tergolong masih baru dan yang memang kartu yang sudah didukung pembayaran integrasi moda transportasi, terutama untuk kartu Jaklingko dan sistem *QR* yang memang harus membutuhkan sinyal yang kuat. Hal ini mengganggu kelancaran proses *tap in/tap out* dan berdampak langsung pada kenyamanan serta waktu tempuh pengguna. Selain dari permasalahan sinyal pengguna merasa mesin pembaca QR terkadang tidak responsif atau tidak dapat membaca kode dari aplikasi tertentu karena sinyal internet yang lemah atau sensor pemindai yang tidak akurat.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan pada hasil dari temuan data di lapangan yang telah disajikan dan

dianalisis pada bab sebelumnya. Dilihat dari pelayanannya Inovasi pada sistem pembayaran non tunai di KRL *Commuter* Jakarta ini sudah berjalan lancar, hal ini sesuai dengan hasil penelitian dengan menggunakan a teori atribut inovasi menurut Rogers (1983) dan teori Harrington Emerson (dalam Herujito, 2001). Dapat disimpulkan bahwa inovasi ini telah memberikan keuntungan relatif atau *Relative Advantages* berupa kenyamanan, Kepuasan, dan Komponen penting dalam transaksi. Pengguna merasa lebih praktis menggunakan kartu atau aplikasi dibandingkan dengan sistem pembayaran tunai atau ticketing sebelumnya. Namun, sebagian masyarakat masih lebih memilih pembayaran dengan kartu karena merasa lebih nyaman, kurangnya kesadaran masyarakat terhadap kemudahannya kehadiran teknologi *QR Code* di KRL dan masyarakat masih kurang perhatian bahwa terhadap kehadiran pembayaran *QR*. Dari segi kesesuaian atau *compatibility*, inovasi ini telah mendukung program nasional seperti Gerakan Nasional Non Tunai sejalan dengan kebijakan PBI No. 20/6/PBI/2018. Inovasi didukung untuk menunjang integrasi moda transportasi lainnya melalui sistem berbasis kartu dan aplikasi. Pada *complexity* atau kerumitan ini Meskipun sistem pembayaran non-tunai dirancang untuk memudahkan pengguna dalam melakukan mobilitas

antar stasiun kemudahan bagi pengguna berdasarkan hasil temuan lapangan, ini masih kurang baik pelaksanaannya misalnya terdapat beberapa kendala teknis, seperti pada *Card reader* atau pembaca kartu atau layar sentuh yang tidak responsif, pada untuk kartu integritas seperti Jaklinko. Selain terhadap pada masalah kartu pengguna merasa kelelahan dengan kendala jaringan yang diakibatkan dari Sinyal yang tidak stabil memengaruhi pembayaran berbasis *QR Code*.

Dari aspek kemungkinan dicoba atau *triability* pengguna memperoleh akses informasi dan sosialisasi yang memadai melalui media sosial, aplikasi resmi, *website*, Kereta *Commuter* Indonesia, dan infografis stasiun. Selain itu Inovasi ini telah diuji coba dan diterima dengan baik oleh masyarakat. dan kemudahan diamati atau *observability* *QR Code* sudah terlihat baik dilihat dari kemudahan yang langsung terasa oleh masyarakat misalnya *Top-up e-Money* atau KMT tanpa harus ke loket namun dapat melalui aplikasi dari pihak KCI, yaitu *C-Access*, dengan adanya kehadiran *QR Code* Pembayaran tiket lebih cepat tanpa ketergantungan pada kartu fisik.

Analisis faktor pendukung menunjukkan bahwa manusia, metode, dan bahan telah berfungsi dengan baik melalui edukasi, kesiapan petugas yang dibekali dengan pemahaman yang baik tentang

produk dan layanan pembayaran non-tunai, dan ketersediaan teknologi yang cukup hal ini dibuktikan bahwa komputer atau jaringan internet yang stabil, Mesin Tap *In/Checkout* yang mendukung berbagai metode pembayaran seperti kartu, *QR Code* dan *balance reader* yang sudah dilengkapi fitur suara untuk memudahkan pengguna tuna netra.

Namun, hambatan muncul dari aspek keuangan, yaitu minimnya alokasi anggaran untuk pengembangan sistem dan keterbukaan transparansi anggaran dan mesin, seperti kegagalan perangkat serta seperti pada mesin komunikasi medan berat hingga kendala terhadap aplikasi baik dari segi keamanan dan fleksibilitas. Dengan demikian, inovasi sistem pembayaran non tunai KRL *Commuter* Jakarta dinilai sudah berhasil, namun masih ada ruang untuk perbaikan dan penguatan dalam aspek teknis dan sosial,

## SARAN

1. Terkait dengan kendala jaringan internet dan mesin Komunikasi medan berat PT Kereta *Commuter* Indonesia ini dapat memberikan solusi alternatif, yaitu tetap mempertahankan pelayanan fisik berupa kartu dan pelayan kontak fisik seperti pembayaran ticketing.
2. PT Kereta *Commuter* Indonesia dapat berkolaborasi dengan PT KAI

*Commuter* Jogja - Solo untuk memanfaatkan sistem pembayaran non tunai melalui *QR Code* yang notabennya Jogja masih mengutamakan *E-ticketing* yang disampaikan oleh informan dari PT Kereta *Commuter* Indonesia.

3. Terkait dengan aplikasi *C-Access* PT Kereta *Commuter* Indonesia maupun aplikasi pihak ketiga seperti *GO - Transit* dapat mengembangkan fitur *offline*. Karena QR membaca komponen yang terdapat di kotak kode yang pada dasarnya bersifat nomor seri
4. Tampilkan *data real-time* di stasiun atau di aplikasi *C-Access* ini dilengkapi oleh fitur persepsi citra positif untuk mengetahui kendala bagi pengguna KRL yang memakai *C-Access*.
5. Tambahkan sarana dan prasarana yang memudahkan mobilitas pengguna seperti mesin *tap in/out* cadangan di stasiun padat penumpang untukantisipasi kerusakan dan jalur prioritas di stasiun untuk pengguna pembayaran non-tunai yang mengalami kendala teknis.
6. Memperkuat kerjasama dengan skema *Public-Private Partnership* (PPP) dengan Pemprov dan swasta untuk pendanaan jangka panjang.

Kerjasama berupa pendanaan mesin NFC dan pembayaran pada pihak ketiga misalnya pada pembayaran aplikasi *C-Access* dan *Go-Transit*

*Three Sector Solution: Delivering Public Policy in Collaboration with Not-for-profits and Business*, suntingan J. R. Butcher dan D. Gilchrist, hlm. 41–60. Canberra: ANU Press.

## DAFTAR PUSTAKA

Martoredjo, N. T. 2015. *Peran Dimensi Mentoring dalam Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia*. *Humaniora* 6(4): 444–452.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2020). *Kompetisi Inovasi Pelayanan Publik 2020: Laporan* (hlm. 42). Jakarta: Kementerian PANRB.

Katadata Insight Center. (n.d.). *Commuter Line – Tag*. Databoks. Diakses 4 Juni 2025, dari <https://databoks.katadata.co.id/tags/commuter-line>

Pasolong, Harbani. 2014. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta

Syafiie, Imam. 2013. *Ilmu Administrasi Publik: Suatu Kajian Konseptual dan Praktis*. Bandung: Refika Aditama.

Golembiewski, Robert T. 1977. *Public Administration as a Developing Discipline*. New York: Marcel Dekker.

Gruening, Gernod. 2001. *Origin and theoretical basis of New Public Management*. *International Public Management Journal* 4(1): 1–25.

Dickinson, Helen. 2016. “From New Public Management to New Public Governance: The Implications for a ‘New Public Service’.” Dalam *The*

Herujito. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.

Mukonza, R. M. (2014). *E-Governance: A New Paradigm in Public Administration*. *Journal of Public Administration*, 49(2), 499–511

Corporate Forum for Community Development (CFCD). (2023, 30 Oktober). *Genjot pencapaian SDGs, Bappenas ratifikasi sejumlah nota kesepahaman*. CFCD.or.id. Diakses 4 Juni 2025, dari <https://cfdc.or.id/genjot-pencapaian-sdgs-bappenas-ratifikasi-sejumlah-nota-kesepahaman/>

Febrina, N. S. (2021). INOVASI PELAYANAN TRANSPORTASI PUBLIK SUROBOYO BUS RAPID TRANSIT RUTE UTARA - SELATAN. *Aplikasi Administrasi Media Analisa Masalah Administrasi*, 53–59.

Dimock, Marshall E., Dimock, Gladys O., dan Koenig, Louis W. 1946. *Elements of Public Administration*. New York: Harper & Brothers.

Febrina, S. (2022). Inovasi pelayanan transportasi publik Suroboyo Bus Rapid Transit rute utara–selatan. *Jurnal Mahasiswa*, 1(1), 53–58. Universitas Hang Tua.

Turban, Efraim, Ephraim McLean, dan James Wetherbe. 2005. *Information Technology for Management: Transforming Organizations in the Digital*

- Economy*. Edisi ke-4. New York: John Wiley & Sons.
- Pratama, X. A., B. Yuliani, C. D. Setiawan, dan E. F. Zulkifli. 2022. *Judul lengkap buku atau artikel*. Kota Penerbit: Penerbit.
- Habel, R., Mahendra, F. A., & Nugraha, A. S. (2024). Analysis of the level of effectiveness of using JakLingko Microtrans as mobility support. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(24), 573–583. .
- Osborne, David, dan Peter Plastrik. 2001. *The Reinventor's Fieldbook: Tools for Transforming Your Government*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Henry, Nicholas. 1975. *Public Administration and Public Affairs*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Taylor, Frederick W. 1911. *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers.
- Jakarta. (n.d.). [www.jakarta.go.id](http://www.jakarta.go.id).  
<https://www.jakarta.go.id/>
- Khatri, S., & Bansal, S. (2011). *Elements of public administration* (B.A. Part I). Jaipur: Biyani Shikshan Samiti, Biyani Group of Colleges.
- Emerson, Harrington. 1912. *The Twelve Principles of Efficiency*. New York: Engineering Magazine.
- Wibowo, Eko Supriyanto. 2020. *Inovasi Pelayanan pada Organisasi Publik*. Yogyakarta: Deepublish.
- Lolitasari, A., Maesaroh, M., & Widowati, N. (2023). Inovasi e-Simpel dalam peningkatan pelayanan kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Grobogan. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 10(1), 1–15. Universitas Diponegoro.
- Mintrom, M. (2016). Herbert A. Simon, *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organization*. In M. Lodge, E. C. Page, & S. J. Balla (Eds.), *The Oxford handbook of classics in public policy and administration* (pp. 1–22). Oxford University Press.
- Nur Cahyadi, N., Fachrurazi, F., Palupi, F. H., Mamengko, R. P., Nurcholifah, Hartono, S., & Putra, R. S. (2022). *Pengantar manajemen*. Batam: Reymedia Grafika. ISBN: 978-623-99393-8-0
- Prabowo, H., Suwanda, D., & Syafri, W. (2022). *Inovasi pelayanan pada organisasi publik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. ISBN: 978-602-446-642-8.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of innovations* (3rd ed.). New York, NY: The Free Press. ISBN: 0-02-926650-5.
- Salsabila, A. A., Maulida, N. A., Rahmawati, N. A., Aulia, K. C., Rizkian, J., & Kurniawan, I. A. (2025). Penerapan aplikasi JakLingko dalam pelayanan transportasi di DKI Jakarta (Studi kasus stasiun KRL Kalideres dan MRT Blok M BCA). *Jurnal Ilmiah Kajian Humaniora*, 9(1), 9–16.
- Sukma, A. A., Aulia, D., Banowati, A. D., Achسانی, F. M., Rewerdrianty, E. A., & Febriyanti, A. (2024). Evaluasi dampak peralihan moda transportasi pada pengguna mikrotrans rute Pulo Gadung.

*Jurnal Sosiologi Universitas  
Negeri Jakarta*, 4(2), 263–268.

*Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN Kudus* 1(3): 314–326.

Sinambela, Litjan Poltak, R. Edi Sugiarto, dan Mustopadidjaja. 2011. *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan dan Implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.

Frizni, Dinda, dan M. Fachri Adnan. 2024. *Implementation of Access by KAI Innovation in Public Service Transformation at PT KAI (Persero) Regional Division II West Sumatra*. *Railway Journal* 1(1): 1–7.

Hardiyansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik: Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.

Narimawati, Umi; C Aprilia; I R Febriana; Rilla Bunga Juliana; Rizky Jumansyah; Herry Saputra; Chepi Nur Albar; dan Muhammad Fahrezi. 2023. *Innovation of Electronic Card-Based Public Transportation Fare Payment Systems*. *International Journal of Research and Applied Technology (INJURATECH)* 3(2): 334–341

Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Dwiyanto, Agus. 2006. *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

Rahaju, Tjitjik, Galih Wahyu Pradana, dan Deby Febriyan Eprilianto. 2021. *Public Service Innovation Through Suroboyo Bus to Improve the Accessibility of Public Transportation*. Dalam *Prosiding 1st Tidar International Conference on Advancing Local Wisdom Towards Global Megatrends (TIC 2020, 21–22 Oktober 2020, Magelang, Jawa Tengah, Indonesia)*.

Ancok, Djameludin, dan Suroso Djameludin. 2012. *Psikologi Sosial: Suatu Kajian Teoritis*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Stainback, Susan, dan William Stainback. 1988. *Understanding and Conducting Qualitative Research*. Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt Publishing Company.

Sujarweni, Wirana W. 2014. *Metodologi Penelitian: Lengkap, Praktis, dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Zadorozhnyi, Zenovii-Mykhaylo; Volodymyr Muravskiy; Mariya Shesternyak; dan Anna Hrytsyshyn. 2022. *Innovative NFC-validation system for accounting of income and expenses of public transport enterprises*. *Marketing and Management of Innovations* 1(1): 84–93.

Alam, Samsudin. 2016. *Manajemen Kinerja: Teori, Aplikasi dan Implikasi*. Bandung: Alfabeta.

Sherlyani, Gita Fadhila Amanda, dan Widi Safitri Andriasari. 2023. *Implementasi Transaksi Pembayaran Cashless dengan Quick Response Code Indonesian Standard (QRIS)*. *JEBISKU*:

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Wibowo, A. A., & Pratomo, S. (2021). Inovasi pelayanan publik dalam

mendukung reformasi birokrasi di era masyarakat informasi. *Jurnal Media Administrasi*, 3(1), 42–49. ISSN: 2503-1783

Zeithaml, V. A., et al. (2002). Service quality delivery through websites. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 362–375

Rohim, A., & Irayanti, D. (2022). *Peran keterampilan kerja dan pengalaman kerja terhadap produktivitas kerja karyawan*. JMD : Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara, 5(1), 1–8.

**Dokumen / Peraturan Perundang-undangan:**

Menteri Perhubungan Nomor 23 Tahun  
2019

Peraturan Bank Indonesia Nomor  
20/6/PBI/2018

UU Konsitusi Pasal 28D ayat (1)

Instruksi Gubernur Provinsi Daerah  
Khusus Ibukota Jakarta nomor 151 tahun  
2014